Be Your Own Design Brand
做自己的
设计品牌

COAY Books

目录
Content

- 如何通过企业高层的行为面试(1)
- 如何通过企业高层的行为面试(2)
- 如何通过企业高层的行为面试(3)
- 向高级职业经理人学习：面试跨国公司前要做哪些准备？
- 关于求职动机——跨国公司面试时你该如何回答
- 是什么阻碍了你的晋升？(1)
- 是什么阻碍了你的晋升？(2)
- 是什么阻碍了你的晋升？(3)
- 推荐语
- 前言 你要成为什么样的人(1)
- 前言 你要成为什么样的人(2)
- 兴趣最重要
- 勇于突破自己(1)
- 勇于突破自己(2)
- 关键的第一份工作
- 职业规划的益处(1)
- 职业规划的益处(2)
- 职业规划的益处(3)
- 职业规划十步走(1)
- 职业规划十步走(2)
- 职业规划十步走(3)
- 职业规划十步走(4)
- 职业规划十步走(5)
- 职业规划十步走(6)
- 表明你应该跳槽的迹象(1)
- 表明你应该跳槽的迹象(2)
- 表明你应该跳槽的迹象(3)
- 表明你应该跳槽的迹象(4)
- 表明你应该跳槽的迹象(5)
- 表明你应该跳槽的迹象(6)

- 明确你的生活和工作目标(1)
- 明确你的生活和工作目标(2)
- 寻找新起点(1)
- 寻找新起点(2)

如何通过企业高层的行为面试(1)

什么是行为面试?

从理论上讲，根据一个人过去的行为可以预测这个人将来的行为。行为面试法的目的也很直接，就是要对应聘者过去的行为进行全方位的了解，从而预测应聘者能否适合新的岗位，包括能否适应新公司的企业文化等。

行为面试的技巧

首先，你必须准备充分、充满热情、积极主动，才有可能进行成功的行为面试。

注意倾听

在行为面试中，没有什么比倾听更为重要的了，这是行为面试中的法宝。变被动为主动，让人力资源部门和业务部门的人去说，你只用微笑着倾听。人都有表现的欲望，聪明的面试者和你的想法是你一样的——他们也想让你多说，之后发现你的漏洞，从而判断你是否是他们想雇用的人。

倾听非常重要。对方抛出问题之后先用6～10秒钟的时间考虑一下，想想他这么问的目的是什么。

如果没听明白，一定要跟面试者确认问题的内容，而不要随便回答。不是所有的面试者都很专业，他们也有含糊不清的时候，这时你要确认他们的问题，不要着急回答。如果你错会了他们的问题，你的回答就不会是他们想听到的答案，这样你也会名落孙山。

不要随便打断别人

最好做到这一点：不管对方的问题有多么无聊，也不要随便打断别人，这在行为面试中是涵养的一种表现。我也经常碰到这样的人，讲话没有侧重点，而且偏离沟通的核心内容，这个时候我们会失去耐心。但是你就让他说好了，人都有表达的欲望，他如果说得太多，接下来就没有考核你了，这样你也就轻松过关了。

互动

要掌握沟通的节奏，进行有来有往的沟通。最好在回答完对方的问题之后，再抛给对方一个问题，也让他有更多的机会说话。其实没有经验的面试者才喜欢多说，如果你碰到了那样的面试者，那么恭喜你了。

不卑不亢

很多经验丰富的人力资源部门和业务部门经理在面试求职者的时候，故意抛出一些特别刺激人的问题。这些问题通常如下：

 你怎么评价自己以前的业绩！

 你的老板怎么评价你？你如何评价你的直线老板？

 我听说过你们那个成功的项目，但是据我所知，你们之所以成功是因为你们公司的影响力更大。你认为这个项目的成功跟你的领导有直接的关系吗？

 你为什么对薪水有这个期望呢？你觉得你的价值是否跟你的期望薪水相匹配？

以上只是那些很具挑战性的问题的一个缩影，还有更多让你感觉无法直接回答的问题。这个时候，求职者的态度应该平和，不要试图说服别人接受你的观点，让他们尽管去怀疑。既然他们有这样的疑问，你想说服他们的可能性已经不大了，所以需要你放宽心思，阐述事情的真相，告诉他们你曾经做了什么，你改变了什么，但那些不是你一个人的功劳，你不是万能的。

我也碰到过很多人能在很快的时间内就轻易对人作出判断，这没什么错，但是在求职的时候，有些话的确应该少说，比如不说原来公司的不好的地方。一个巴掌拍不响，你离开公司绝对不完全是公司的问题，想想你自己有没有问题呢？肯定有。

温馨提示：

当你面临这样具有挑战性的问题的时候请遵循如下的回答问题的方式。

- 面试的时候面对企业的面试者该反击的时候就反击。
- 阐述问题真相。
- 不要试图说服面试者同意你的任何观点。
- 自信地肯定自己的品格或者工作成绩。

如何通过企业高层的行为面试(2)

回答他想听到的内容

现在请你换位思考：

你现在的角色是企业用人部门的直线老板或者是人力资源部门的高层，你们公司在中国的研发机构要招聘一位技术总监，现在有三位资料都比较合适的候选人A，B，C，在面试中他们的表现是这样的

A：在通过跟A的沟通中，他能很清楚的表达自己的工作职责，分享他的管理经历和研发成绩，同时很清晰的展现了如果他加入你们公司他会如何开展工作，你从跟他的沟通中非常清楚的了解了他的优势和劣势。

B：在通过根B的通过中，你也发现B的沟通也非常不错，他过往的工作经验，管理经验，项目经历等也可以胜任这个职位，B 也明确的表示出了他对这份工作的热情和青睐，同时也分享了一些解决问题的办法。

C：C的工作背景，项目经历，管理能力，研发核心技术等跟A B没有很大的差距，几乎相当均等，但是在面试过程中，C 看出了你对求职者的担心，就是你们公司的研发团队很多的研发人员都是你们公司从国企挖过来的稀有技术人员，他们非常不善于沟通，而且还有些闭塞，外企背景的高管如果想融入这个团队，就必须在管理风格上作些改变，不然这个团队很难处理。他就这个问题提出了相应的解决方案，同时很详细的分享了他在过往的经历中如何带领软件外包商的项目经历，还分享了他上一家公司的客户群很多都是国企业单位，到此你打消了这个顾虑，成功录用C 为你公司的技术总监。

当然以上模拟的案例是针对高层求职者的。那么大学生在初次面对跨国企业的面试时该注意什么呢？其实这些内容在这章的第一节中我们已经分享了，这里重申一下。

第一：多去分享你的社会实操经验。

第二：告诉企业你对他们公司非常有兴趣，最好能讲出他们公司的影响力以及核心产品，核心客户，核心文化，核心战略，告诉他们你青睐这个公司很久了，以你过去的经验你有足够的信心做好这个职位。

第三：分享你的责任感和创新能力。

第四：学习能力；团队合作能力等。

温馨提示：

人们在沟通的时候，永远都想听到自己想听到的答案，如果你的回答是他想听到的，那么沟通就比较成功。人力资源部门和业务部门的面试也不例外。

你要明白他们想听什么，面试过程中无非就是考核你是能否胜任企业的需求，硬性条件不说，软性的考核维度就那么多，前面已经分析过了。请你相信我，现在很多企业都强调创新、创造力等，但是大部分用人单位还是在用传统思维考虑问题，如果你的回答不是他们想听到的，你就会无缘下一轮面试。

你需要学会说话，换位思考一下你就很容易读懂所谓的复杂的行为面试。

如何通过企业高层的行为面试(3)

富有创意的回答，新颖的内容

所谓富有创意的回答，就是不拘泥于回答的形式。你可以先给出答案，再展开详细的描述；或者先提供案例，之后总结答案。我碰到的绝大部分高端职业经理人都采用前者，回答风格简洁，思路清晰。如果采用后者，你需要提前让面试者知道，不然他们会觉得你罗嗦，总结案例的方法相对更有说服力。

所谓新颖的内容，就是要求你知识丰富，不要陈词老调的去应付回答，除了回答他们想听的还是分享一些他们没听过的，分享他们没有经历过的经历，也就是直接拿下面试者。

守时

求职者最好提前10分钟到达面试场所。如果过来得太早，就到咖啡厅等等；但是如果你迟到一分钟，企业对你的印象就会大打折扣。不过也有些企业的人力资源部门和业务部门不守时，作为求职者要用包容的心去看待这一切，首先尽量做到自己专业。

专业着装

从我多年的招聘经验看，着装得体就可以了，不过为了精益求精，还是建议求职者在面试时对着装留意一下。

现在服装的款式和面料有很多种，只要注意自己穿着舒服，简洁大方，并且能体现自己的风格就好了。每个人的着装习惯不同，每个企业的文化也不一样，所以着装得体就好了，企业想找的是合适企业文化的候选人，而不是模特所以一定要摒弃男人西装，女人套装的着装概念。

注意肢体语言

这是一个很重要的话题。我们看到一些成熟的职业经理人，他们都知道如何正确使用肢体语言。

不要躲避面试者的眼神，或者东望西望。如果面试的地点不是在办公室，那么请不要让任何物体吸引你的视线。面试过程中眼神一定要专注。

切忌坐立不安，摆摆或者晃动。切忌无精打采，后仰或驼背。这些姿态表明你缺乏投入或兴趣，也说明你没有权威，缺乏自信。

真诚和主动

真诚的态度和行为几乎是取得面试成功的不二法宝，我称之为魔力棒。在行为面试的过程中，体现真诚的态度是所有的面试者都想看到的，它表示你真的想加入这家公司，你的确很欣赏这家公司，你的确觉得这个空缺职位会对你未来的职业发展有帮助。

真诚的态度还包括你愿意真实地描述你目前的工作状态， 你为什么要离开目前的公司， 你如何看待自己的目前的工作状态以及你的职业规划目标是什么，等等。

主动则会让你给面试者留下非常深刻的印象，你要告诉他们你对他们的确很感兴趣，在过去的5年里你一你一直都很关注他们的发展，你一直购买他们推出的新产品，你对他们新的业务模式有什么建议，你也认为从职业规划的角度考虑，加入他们公司是你一直期待的。

向高级职业经理人学习：面试跨国公司前要做哪些准备？

在了解了大多数优秀企业在招聘过程中对候选人的考核标准之后，接下来让我们再了解一下求职者本身要做的一些准备工作。如果求职者能够遵循如下流程去做，那么企业的offer就离你不远了。

了解该职位的工作内容是否跟你的职业生涯发展方向相匹配

关于这一点，最好能够找到相关朋友仔细询问，而不是道听途说。要知道所有的企业都有光环，光环背后很多都是无奈和不可思议，只有认真询问过你才会真正了解。

了解该企业，产品、市场占有率、在华的核心业务范围和企业文化等

请记住，没有一个人力资源高层和业务高层愿意看到求职者对自己的公司一无所知，当他们发现求职者对自己公司的产品、客户群、市场占有率和企业文化等了如指掌时，他们一定会笑逐颜开。

了解这些信息的渠道包括招聘顾问处和网络等。

了解该企业的客户群体，包括B2B、B2C等详细的客户群体

客户就是上帝。不管你加入哪家企业，客户都是企业赖以生存的基础，企业的利润来自它们的客户。

如果能够在面试之前就清楚地了解企业的核心客户群，不管你应聘什么职位的——销售、市场、人力资源、供应链、研发、客户服务、法务，都会多一份成功的保障，因为这些工作都跟客户有着直接或间接的关系。

了解该企业的组织架构、部门架构，以及将来可能有联系的部门架构等

这方面的信息，可以从招聘顾问、熟人朋友以及企业的人力资源部门等渠道了解。

举个具体的例子，当人力资源部门打来电话，邀请你参加某个职位的面试时，在那一瞬间你应该不卑不亢，同时体现出你的专业素

养：

“哦，请问是哪个部门的职位空缺呢？”或者，“我从哪里可以了解到更多的信息呢？您是否可以先把职位说明发给我看一下，这样我会比较清楚地了解你们的需求。”对于这种需求，人力资源部门不会不配合的。

了解该公司对于该职位的期待

这是一个升华面试效果的问题。市场上大多数的空缺职位我们都能很清楚地看到企业对求职者的期待。

操作层的职位：研发总监，研发总经理，技术开发人员，UI，Themo，EMC 等专业的技术职位

供应链：Sourcing，Purchasing，Planning，Demand planning，物流，生产等

客户服务：Call center

销售和市场：销售总监，大客户经理，市场总监，Product marketing，Marketing communication manager，Marketing research manager etc

Legal：Legal council

剖析：以上所有的这些职位基本上企业都会有非常明确的期待，因为大多数都属于操作层名的职位，但是还有一些高端职位的期待，求职者必须跟招聘公司或者企业本身沟通清楚，实不相瞒，很多企业自己有时候都搞不清楚他有什么期待。

高端管理职位包括：

- 中小型企业的CEO
- 民营企业和外资企业的总经理
- 风险投资企业的高层管理人员，比如总监，总经理等

当你去应聘一些高端职位的时候，一定要搞清楚：他们为什么要招聘这个职位？这个职位是新设置的还是寻找替代？这个信息相当重要，如果新设置的，一定要让企业明确业绩考核目标，如果业绩考核

不清楚，企业也说不清楚自己的期待的话，那你最好还是不要接受这份“挑战”了，到时候做起来肯定很辛苦。如果企业是选择替代人选，那你要了解前任为什么离开，是因为个人的原因还是企业的原因，这样你就有机会更多地了解企业的问题所在。如果前任因为能力不能胜任，这不必多问；如果前任能力很强，那就说明企业也存在一定的问题。

所以很多企业的高端职位在空缺了半年甚至一年之后还是找不到合适的人选，就是因为企业本身的组织架构、期望、对候选人的考核评估或者业务模式存在一定的问题。如果是这样，优秀的候选人不愿意去。

挖掘直线老板的相关信息

如果不方便问，在沟通的时候就要尽量读懂他。如果你没办法读懂你将来的老板，你的工作可能会很吃力。

我曾问过不下50个高端候选人同样的问题：以下是100位以上的高端职业经理人所做出的侧面访谈的总结，这些职业经理人年薪大都在50万～150万之间，所在的行业涉及高科技产业、金融行业、能源行业和制造业、快速消费品行业、传媒行业和零售业。

“在选择新的职业的时候，你对直线老板有什么期待？”

回答如下：

□我希望能跟他沟通得很好，而且他的能力让我信服。

□他要欣赏我、支持我，和我是一路人。

□希望直线老板人品正直，有人格魅力。

□能够担起责任，有魄力，最好护着下属。

□能够放权，不要什么事都亲历亲为。只要告诉我要达到什么□果就好，不要监督或跟?我，做事情要有效率，不能职责不明确。

值得一提的是，大多数职业经理人都期待他们的直线老板能够放权，给自己足够的空间去开展自己的业务，该项被提及的比率占到45%左右。选择直线老板的人格魅力和人品的大约占25%；选择能够

担起责任、有魄力的大约占12%；选择欣赏我、支持我的占9%；选择做事情要有效率，不能职责不明确的占9%。

了解该企业内部的换岗机制

企业是否提供内部换岗机制直接关系到候选人将来的职业生涯发展，比较注重培养人才的企业都有内部换岗机制，就是企业内部如果有空缺职位的话，首先考虑内部员工。员工可以原来没有这方面的工作经验，但是如果潜质足以胜任的话就可以申请，在这个这方面，诺基亚、摩托罗拉、德尔福、壳牌、宝洁等公司都做得非常好，大家可以了解一下这些企业的人力资源管理。

温馨提示：

在企业内部发现你的兴趣，然后经营它，你会发现在公司内部寻找晋升机会远比去外部寻找机会更有益于你的职业生涯发展，因为人的职业生涯往往需要连续性，如果因为公司内 部暂时没有位子而跳槽，那么职业生涯就没有连续性了。

职业生涯的连续性也是提升个人长期职业价值的很重要的标准。

关于求职动机——跨国公司面试时你该如何回答

你的求职动机是什么？

几乎所有的企业的人力资源部门和业务部门都会问到这个问题，不管你是去应聘总经理、部门经理，还是普通的技术人员职位，你加入企业的动机是他们最想知道的。所有的面试者都希望听到一个共同的答案，那就是你了解这家企业的闪光点在哪里。对企业雇主品牌的忠诚度不是只有CEO 才有的，一个普通的员工也需要认可他目前所服务的雇主。如果你都不认可这家公司，你干吗来应聘呢？所以你首先要告诉他们你的动机。基本上，求职者的求职动机不外乎如下：

- 在目前服务的公司遭遇瓶颈。
- 目前的职位内容不是自己的兴趣作用。
- 公司的战略发生变化，业务内容发生改变等。
- 管理者当初承诺的条件未能兑现（这个比例还不小）。
- 公司在发展过程当中，制度混乱或者流程不能够顺畅。
- 公司规模太大，在目前的职位上没有出头之日。
- 跟直线老板没有办法取得共鸣，影响自己的业绩。
- 公司业务缩水，或者投资不到位，影响职业规划。
- 公司合并或者被收购，面临重组等。

大的跨国公司和成熟的职业经理人都会理解这些问题。如果你的求职动机不够明确，或者为了一些芝麻小事就换工作，基本上第一轮面试你就会遭遇拦路虎。所以一定要想清楚，换工作不是想换就换的，不到万不得已的时候千万不要动，否则会影响你整体的职业规划。

案例：求职动机不明确

我曾经负责过一家大型互联网公司网络媒体事业部的人才改组工作。当时我们负责招聘一些总经理，应聘者中有一个高级客户总监，来自于非常有名的4A广告公司。在沟通之初他的态度就不是很好，让

我难以理解，职业的敏感告诉我，这个候选人我们不能推荐给客户。我问他为什么想换工作，他告诉我就是随便来看看，了解一下而已，他并不想离开目前的公司。我微笑了一下，然后把话题转移到他的业绩和对客户关系的管理上。对于总经理的职位，他的确很有优势，但是我的客户不会去雇用一个连自己想要什么都不明确的人。那样的话不但对公司不负责任，对这个应聘者也不负责任——他连最基本的求职动机都不明确，又怎么有能力去带领一个100人左右的团队呢?

温馨提示：

如果你没有相关工作经验，那就直接告诉你的面试者，他们公司就是你梦寐以求的地方，你渴望加入他们的行列。

如果你有工作经验，请你一定要考虑清楚你为什么要换工作，要给出足够有说服力的理由，这个理由必须既客观又专业。

经验丰富的人力资源部门和业务部门高层都会非常专业地剖析你的求职动机，因为他们希望找到长期的合作伙伴。

你的求职动机也关乎企业对你的背景调查，你所说的每一句话都需要在将来得到验证。

是什么阻碍了你的晋升？(1)

安娜是一个非常棒的员工，工作勤奋，很有责任感，工作方面也很有见地。但是她有一个很大的问题，就是不会规划自己的职业空间；她从来都是付出，不要求回报（我是这么看的，实际上也的确如此）。

从来没有加薪，也很少有晋升，这是一些外企的特征；但是如果自己都不去主动规划和争取，别人又怎么会帮你？随着年龄的增长和工作阅历的增加，你的人格魅力的确有所体现，但是你的职场价值会逐渐降低，因为你既然付出了那么多，为什么你的付出和你的所得会不成比例呢？

没有哪个雇主会愿意一下子给你增长那么多薪水，多数企业设置的职位和薪水的比例都是按照市场走的，如果你在有限的时间里没有获得晋升，或者你付出了很多依然没有获得晋升，从职业规划回报的角度来讲，你的这份工作或者这个雇主就不值得你继续为之卖命了，因为你不是慈善机构。而且你的新雇主也会怀疑你的问题在哪里，即使你没有问题他们也不会罢休。那个时候如果你再想争取跟你价值相匹配的薪水或者职位，抱歉，那已经不可能了。

这就是为什么我希望大家能够在付出努力的同时也要有所收获，因为职场中的职业经理人要随时体现四个价值：工作价值（你工作方面的出色表现）、物质价值（你所获得的物质回报）、精神价值（在工作中你所获得的成就感，精神价值主要来源于自我感觉）、社会价值（超越了自身的成就感，需要通过工作上升为理想和抱负的实现，这个时候也是自我实现发挥到极致的时刻）。

我们结合职业发展和马斯洛的需求理论，就不难发现我们在每一个时间段应该做出什么样的选择了。

你在职业初期的基本工作可以保障你的稳定收入，这时你需要职业的安全感，所以害怕风险，不会轻易跳槽，从需求理论上说，这是

正常的。

在你具有了5~8年以上的工作经验的时候，一个上进的人总不会满足现状，他/她在寻找新工作的时候除了考虑工作的内容之外还会考虑物质回报。这个时候他/她已经有权利去与企业谈条件了。这个时候的求职者会考虑，我能创造这样的价值我应该得到相应的回报，同时他们也要有归属感，他们会考虑企业文化、企业价值观，这个时候他们更多关注的不是自己本身，而是企业能够提供什么样的平台和发展机会，包括企业未来的前景等。这个时候求职者就处于实现物质价值的阶段。

在你具有了10~15年工作经验的时候 你更关注通过工作你能获得精神价值，也就是自我满足和社会地位。大多数具有10~15年经验的经理人，他们在择业的时候就不会特别过多地考虑企业能赋予我什么，而是我能创造什么价值，通过这种价值的创造我是否能实现我的精神满足感。也就是说他们现在已经处于奉献的阶段了，在此之前几乎处于索取阶段。

在你具有了15~20年工作经验的时候，你会想超越自我价值。这个时候你在择业的过程中有关工作技能的积累，人际关系的建立等都处于完善的阶段，你考虑的就应该是通过工作如何把自己的价值发挥到极限。大多数外企经理人这个时候都会想创业，或者跳槽到中小型规模的公司负责全盘管理。这个时候你最关注的已经不是企业本身能提供给你什么薪水了，而是你如何帮助企业走向更大的成功，从而也把自己的价值发挥到极致。

温馨提示：

切忌一味地付出而不要求回报，这是一种很愚蠢的表现。

你可以看看你现在处于哪种价值阶段。如果你不满足于这种循序渐进的成长，那么你就需要快速晋升，当然这也需要你付出一定的代价。还有当你为不知道选择哪份工作而犹豫不决的时候请考虑一下这几种职业价值需求，它会帮助你做出选择。

是什么阻碍了你的晋升？(2)

扔掉让人讨厌的“低调作风”

中国人做事情讲究低调这是人所共知的，这种低调在国企和政府机关已经是家常便饭。这也是个非常敏感的话题，说实话我的确不太喜欢太过于低调的人，但是我也不太欣赏那种没有自知之明的狂妄之徒。

那些一味保持低调的人，心里有想法不去表达，别人表达了他们心里还不舒服，而且他们还看不惯那些主动表达想法的人。如果你是工作在跨国公司或者是一个充满朝气和创造力的团队，保持低调就没有人会认识到你的价值。因为大家的工作压力都很大，没有人愿意再去花时间猜测你是如何想的。如果你是爱因斯坦或者更为伟大的人物，可能有人愿意去猜测，但遗憾的是你不是。团队合作不要太过于低调，这会让你显得很不合群，同时也不具备领导潜力。

微软前任总裁陈永正刚加入微软的时候，表现得很低调。当时唐骏离职，《新官上任三把火》，本来这是可取的，但是陈永正三个月以来会上从来不说一句话，也没有采取任何动作，这让很多人觉得匪夷所思。三个月之后陈永正开始大规模的“高调改革”，他的业绩毋庸置疑是非常棒的，是微软众多CEO 中获得评价最好的一个。

“高调做事，低调做人”，很多职场中的大腕都这么说，但是毕竟成为大腕的是很少的一部分。我们也想努力地学习成长为大腕，但是“人的天性虽然是隐约而不露的，但确很难被压抑，更少能完全根绝；即使勉强施以压抑，也会使压抑消除后更加猛烈”。

记得这是小学时候背诵的一句格言，当时不理解它的意思，现在知道了人有时候需要尊重内心去做一些事情，而且效果会不错。所以建议那些很有想法的朋友，该表现的就表现，工作中可以体现你价值的地方你就站出来，大声说出来，让别人认识你。高调错了吗？你自己的未来掌握在你自己手上。那些升职机会多的人都是一些愿意分享

的人，他们不会选择闭塞自己。但是绝对禁止没有自知之名的高傲和狂妄。

快速晋升需要具备的综合特质

目标明确，心胸宽大

作为职业经理人，最忌讳目标不够明确，管理拖泥带水。不管是管理一个公司、一个部门，还是一个小组、一个团队，你要明白你要达到什么目的。

通俗地说，就是管理之后你要产生什么结果。KK首先是个目标明确的人，他想要的就是人尽其职，一个高效率的管理团队，他不会因为S□king是跟他一起打过江山的人就晋升他为副总裁，相对来说Bobbi的特质更合适综合性的管理，至少他考虑问题从大局出发，在这样的一个发展中的公司里，人的资本比产品的资本更重要，Bobbi本身的晋升欲望目标也很明确。同时你必须具有大海般的心胸，因为心胸宽大者方能做大事，便能容纳有德行和有才能之人。S□king本身就不能容纳后起之秀，这是心胸狭隘的一种表现。

勇于面对挑战

在成熟性的企业和成长中的企业，愿意接受挑战都被企业认为是一种难能可贵的品质。微软、戴尔、惠普、诺基亚这样的公司在行为面试的时候都会考核这个维度，因为公司和人都只有再创新中才能进步和发展，而创新就必然面临挑战。

在面对并购Bena的问题的时候，Bobbi和S□king面对挑战的理解就不同，从某种角度上说，S□king本身就没有作好接受挑战的心理准备，这对一个高层管理人员来说是危险的。

具有团队合作精神

我们设想，当KK针对这个问题要大家作出发言的时候，S□king如果首先以一个公司元老的身份去和这些后来进入公司的人沟通，听听他们的方案，或者坐下来一起分析一下这个并购项目的前景和面对的挑战，他只需要一点主动性的与其他同事进行沟通。

他不一定需要提出有建设性的建议，仅仅表现为主动性和一点想尝试挑战的精神，也许都会被考虑进入继任者名单。

那些不具有团队合作意识的人到处都有，有的时候管理者对他们也没有办法，有的人可以通过说服教育自己开窍，有的时候只能让他们离开，也有一些自己主动离开，总之他们不能够从大局出发解决问题。

团队合作意识是晋升的必要素质考核，几乎与责任感同等重要。

是什么阻碍了你的晋升？(3)

坚毅的性格

这是人面对挑战的时候的毅力考量，多数具有坚毅性格的领导者都是不轻易放弃之辈，最后也都会取得辉煌的成绩。没有企业愿意晋升一个经常半途而废的人，具有坚毅的性格的人特质就是永不放弃，喜欢坚持到底。但是我们所谓的晋升的坚毅的性格，是你要善于懂得领导和影响团队，消除员工的不安。

充满激情

获得别人的欣赏是晋升的不二法宝，做任何事情都是凭借一股劲，你去问问哪个获得成绩的人对事业、对工作是不充满激情的？几乎没有。那样他就会躲在角落里了，根本没有机会谈及晋升的话题。

具有责任感

的确，如果你是个天才，但是你缺乏责任感，晋升也会距离你很远，案例中的Bobbi是公司中具有责任感的人，他的老板没有告诉要去做准备工作，但是他提前做了充分的准备，他想公司发展，他觉得并购Bena是个明智的选择，所以他尊重内心去行动了。

责任感的体现不分职位高低，从普通的接待员到总裁，都必须体现责任感。责任感是企业的凝聚力之一，如果一个企业的员工都充满了对企业的责任感的话，您可以想想看这个企业的发展会如何？

持续学习的能力

这是作为职业经理人必须具备的一条特质。案例中的Mark便不具有这种特质，随着公司的成长他本身也要“突破自我”，才能胜任更高的职位或得更高层面的晋升。大部分企业经营者在创业之后便不能很好地将企业做大，就是因为不愿意继续学习新的东西。不过这种持续学习的能力通过后天的锻炼完全可以养成。

持续学习能力的好处就是你会以发展的眼光看问题，这样你自身在晋升的过程中就不会存在障碍了。Selina就是一个具有持续学习能力

的优秀的经理人。

超强的适应力

在现代多变的职场中，公司的并购、裁员随时都在发生，适应性被越来越多的企业考核和认可，一个企业的员工如果适应能力很强，便可以减少企业正常的人员流动；如果公司发生了问题就逃避，就不相适应的话，那么对公司是个损失，对于晋升来说这是必备的特质，因为管理的过程中会出现层出不穷的问题，对外要适应市场、竞争对手、社会大环境，对内要适应老板、团队、公司文化等。

出色的专业技能

勿庸置疑，具有专业知识的人在具备了管理技能之后，晋升的步伐就会更快。某一领域的出色的专业知识会让人对你刮目相看，晋升的过程中多几道杀手锏总不是坏事情。

能够影响别人

影响力也是近几年在职业生涯管理中被经常提及的问题。能够激发团队的热情，消除员工的不安情绪，转换企业的负面形象，这些都是影响力的一种表现；不具有影响别人能力的人就没办法带领一个团队，更不要说一个公司。影响别人的特质之一就是人格魅力，群众的眼睛是雪亮的，所有能够影响别人进入积极思考的人都是那些能够激发别人的热情，传达正面的情绪将负面的力量转化为正面的力量而思考问题的人。

推荐语

追求意中人的时候，“投其所好”是成功的诀窍之一；这一原则也适用于求职。

——谭晓生 MySpace前任 COO

看过的人力资源方面的书太多了，推荐给朋友们的理由就是一个亲身经历过上千次招聘的HR同仁的感受和经验。相信这本书能够带给那些正在职场拼杀的战士们在规划自己的职业发展上一些启示。

——赵永立 索尼（中国）有限公司人力资源经理

现代社会讲究智商、情商、财商，我觉得从这本书推出之后，会诞生一个企业越来越重视的词汇，它叫“职商”。

——.王秦湘 诺基亚中国区 HRC

谁说经济环境不好，好工作就难找？看看这本书，你会发现，机会永远青睐有准备的头脑！

——姚远 IBM 亚太区技术总监

如何在应聘时就能洞悉你直接领导的工作风格？哪些迹象表明你该跳槽了？如何利用猎头来提升自己的职业生涯？做自己的职业教练！没错，读了这本书，你完全可以自己规划出完美而光明的职业未来。

——Tony Yang –Intel 前亚太区市场总监

大作拜读，心血之作。有本书说过人生是什么呢 - 一根划亮的火柴。当你看清楚周围的环境是，火柴已经快要熄灭了。古语有云“老不读三国”即使此意。本书集作者十几年闯荡人力资源管理行业的经验，应该是许多初入职场的后来者意外获得的另一根火柴。许多过来人愿意的话也可以据此反思，再上一层楼。其中的一些故事，多是励志之作，读读也开卷有益。

——皮晓峰（Edward Pi） 范罗士商业机械-大中华区供应链总监

本书作者从专业性和理论上从多个方面介绍和分析职场中人应如何规划自己的发展，并通过对大量详实的实战案例的分析来解析，人们对工作转换这一热点问题应如何着手应如何应对。相信大家通过阅读和理解，尤其在今天共同面对经济危机的时候，在怎样分析自我以及展示自我，实现自身价值上能够能到启发。我可以明显感受到该书的专业性，理论性及其实用性和可读性，是一本非常值得推荐的。祝大家好运！

——孙群涛 前山特维克矿山工程机械中国区人力资源副总裁

前言 你要成为什么样的人(1)

案例：中国传媒第一人

她1985年毕业于外交学院。从踏入校门的那一刻起，她就梦想进入联合国工作。怀着这个梦想，在同龄人还陶醉于浪漫校园生活的时候，她申请加入了美国得克萨斯州的一所大学，获得了公共关系硕士学位，成为全校踏出国门的第一人。

结束美国的学业之后，她进入联合国总部公共信息部门，负责电视节目的制作和导播，实现了自己初始的职业目标。

1990年，应美国纽约市专业律师事务所的邀请，她加入该公司，负责中国市场的业务拓展。1994年她又放弃了安逸的生活，在身怀六甲的情况下面试了十多家公司，最后选择了博雅公关公司。在那里，她从最初的经理做起，用了3年的时间从总监晋升为董事总经理。可就在事业如火如荼的时候，她又一次选择了未来，1999年3月应邀加入某音乐电视公司，出任首席代表。

试想中国传媒业到现在都还是一个新生产业，倒退10年选择这个产业是否需要足够的勇气？如果是你，你能做到吗？然而她并未就此止步。

现在她是欧洲最大的对冲基金公司之一的中国区董事总经理。

她喜欢主动去规划自己的未来，掌握自己的命运，喜欢不停地挑战自我。她谦虚博学，善于接纳新生事物，喜欢学习新的东西。在职场上，她是个出色的职业经理人；在家里，她是个贤妻良母。她用自己的睿智和从容为女性乃至全体男性职业经理人做出榜样。在接受挑战的过程中，她享受着取得的成就感。在当代这种男性经理人主导的职场里，她优美地转身，优雅地微笑。

她就是中国传媒第一人李亦非。

李亦非履历：

- 2009年，出任高雷基金中国公司董事总经理。

 1999年3月，任职美国维亚康姆公司，出任MTV音乐电视频道的中国区总裁，并被美国《财富》杂志及CNN（美国有线电视新闻网）评选为亚洲最有影响力的商界女性之一。

 1994年，出任美国博雅公关公司中国区董事总经理，为英国石油、英特尔和菲利普莫里斯等知名跨国企业设计在中国市场上的形象。

 1990年，任职于纽约市专业律师事务所，负责开展中国业务，并代表中国客户参与最惠国待遇和贸易政策的公关工作。

 1987年，进入纽约联合国总部公共信息部，负责制作电视广播节目《联合国呼唤亚洲》，并担任主播。

 1985年，毕业于外交学院国际法专业，后获得美国得克萨斯州维科市贝勒大学的国际关系硕士学位。

我们不用优美的句子去赞美她，也不去讨论她身上的缺点，我们来学习她是如何成长为这么优秀的职业经理人的。

她的第一份电视节目制作和导播的工作几乎奠定了她一生的职业基础，可见第一份工作有多么重要，职业生涯规划和管理都讲究持续性。

要找到一份好工作，规划和管理是不可缺少的，你有权利选择成为什么样的人。就像李亦非刚刚踏入校门的时候就希望加入联合国一样，她有目标，同时被目标激励着，她一直要求自己进步。李亦非的成功能够给我们带来哪些启示呢?

前言 你要成为什么样的人(2)

1、兴趣

李亦非性格外向，喜欢与人沟通和交流，她的坦诚让人很乐于接近她。她没有做过霍兰德性格测试就知道自己的职业匹配——再没有比从事公共关系这样的工作更适合她了。她尊重内心的选择。事实证明，她的选择的确很成功。所以，对于自己的第一份工作，你想做什么就去做什么，尊重自己内心的想法。

2、职业规划

李亦非在刚刚踏入校园的时候就萌生了职业规划的想法，只是那个时候她还没有明确这个概念，但是从博雅公关到MTV中国，以至现在的高雷，都不是偶然。她在管理她的职业生涯。李亦非在维亚康姆出色的表现彰显了她的人格魅力，拓展了丰富的人际关系，再找一份好工作当然不用愁。所以说，不管你多优秀，从校园开始，或者从第一份工作开始，就要有一个明确的职业规划。

3、明确的目标+行动

目标犹如罗盘上的指南针，没有它你就无法到达目的地。拥有目标且付出行动的人绝对比没有目标不付出行动的人要优秀。如果当初李亦非没有加入联合国的目标，那么也就不会有这么一位出色的经理人了。李亦非说：“世界上的事情很简单，如果不去尝试，机会只能是零，只要努力了就有50%的成功机会。”

4、主动出击

在李亦非的同学都在等待机会上门的时候，李亦非已经开始主动去寻找机会了。包括加入博雅公关、维亚康姆，她从来都是具有主动精神的人。主动性是表达目标的一种方式，是缩短目标距离的一种有效手段。

5、持续的学习能力

活到老，学到老。不管多么聪明的职业经理人都需要持续学习。时代在变化，世界经济一体化的今天，简单的校园知识以及工作经历已经不能适应这个竞争日趋激烈的职场了。李亦非热衷于学习新的观念，开拓新的思维。她在接受媒体采访的时候就公开表示，互联网是未来的主流，具有不可颠覆的时代特征。不是所有的经理人都能紧跟时代的发展，很多时候他们不善于运用发展的眼光看问题，甚至即使知道也不愿意这样做，如果这样，好工作就会离你越来越远。

6、自省能力

李亦非认为自省能力不是一朝一夕培养出来的，她的自省能力是十多年来岁月和阅历雕琢的结果。我不太认同她这个观点，有些人天生就有自省的能力。那些对自己要求很高，对自己未来有所期望的人都会自我反省，他们会找出问题，然后争取进步。你很难想象一个创业者看不到自己的问题还能很好地经营自己的事业。如果职业经理人不随时自省的话，他的人格魅力就会下降，随之他的相关工作和职场关系也会退步。

7、包容和博爱

这两种素质也是人格魅力的极致表现。李亦非在商业合作和管理的过程中都充分体现出包容和博爱，没有人不喜欢这样的合作伙伴、老板，或者下属。

8、诚信力、竞争力和创造力

如果你想成为一名抢手的职业经理人，需要具有这些共同的特质。这是成功的职业经理人用实践总结出来的，只有具备了这些，才能在激烈的职场竞争中脱颖而出，立于不败之地。

9、被目标激励

这是有关心理学的一个小问题。有的人在生活和工作中被外部因素激励，比如他看到别人的成长或者创业成功，内心受到触动，进而付诸行动；还有的人是自我激励，李亦非就属于这一类型的职业经理

人。职业经理人是帮助企业解决问题的人，建议你培养自己被目标激励的特质。大部分企业都喜欢这种求职者，你也容易找到好工作。

10□敢于突破自我，打破现状

人最大的敌人就是自己，不进则退，没有中间环节。李亦非就是一个典型的敢于突破自己的人，从她的职业选择就可以看出来。从公关公司到传媒行业还是具有一定的挑战性的，但她做到了。敢于突破的人才有成长的空间，才能进步和完善自我。

11□做事情要分清轻重缓急

这是一名职业经理人必备的特质，那么你知道现在对你来说最重要的事情是什么吗?

你现在工作得是否开心？是否遇到了发展瓶颈但苦于没有办法解决？ 是否正在为了新的机会跟猎头公司接触，但却犹豫不决不知道是不是应该换工作？或者你刚大学毕业不知道自己想要什么样的工作?

或者你根本不认可职业规划的重要性，不知道什么时候跳槽合适，也不知道职业生涯应该如何管理?

这些五花八门的问题都与工作有关，如果也正是你所关心的，那么就请你放下手中的事情，读完这本书。

兴趣最重要

案例：乔丹第二

有一次在做校园招聘的时候，一名来自清华大学汽车动力学专业的同学告诉我：“我毕业后的确想从事企业动力学仿真领域的工作，但是我对研发工作不感兴趣，对销售工作不感兴趣，对市场工作也不感兴趣。”

“你能告诉我，你对什么感兴趣吗？”我问他。

他的回答让我觉得他很了不起，真的。

“我想成为乔丹第二。”

这是玩笑吗？不是，这是那个22岁的男生发自肺腑的真实想法。

他的身高大约1□72米，显得很文弱，戴着一副眼镜，更让人感觉他全身上下没有丝毫体育细胞。

“考官，您认为我这个想法是不是很荒唐？”

“没有，很好。你进入了这么好的学校，在这么严肃的面试过程中对自己的兴趣还这么执著，我觉得难能可贵。”

“你看我好像很瘦弱，其实不是的，我篮球打得超好，我就是喜欢那种灌篮的感觉，像战场。我每次灌篮身体都充满了爆发力，那个时候的胜利让我内心充满了狂喜，但是我感觉我应该没有希望了。”

“真是抱歉，我也很想鼓励你成为乔丹第二，这种可能性应该会有的，但是会很渺茫，因为你自身的条件可能会受一些限制。你真的那么不喜欢汽车领域的相关工作吗？”

“我就喜欢跟体育相关的工作。”

他本来想应聘技术开发的职位，结果可想而知，我不能把offer给一个对我们的工作完全没有兴趣的人。

“你想尝试创业吗？”

“想过。”

“那你可以从户外运动产品做起，现在大学生创业很流行的，因为喜欢挑战自我的人越来越多。”

这是2005年的一次对话。四年后的今天，这名男生已经拥有了两家户外体育用品公司，一家户外运动俱乐部，公司资产上千万。他现在的年龄是26岁。

如果你现在做的这份工作充满挑战，能够激发你的热情，带给你强烈的成就感，让你愿意全身心地投入其中，那么恭喜你——你找到了一份好工作。

也就是说，如果你的工作与兴趣关联的话，那会是一种理想的工作。

首先，因为工作本身的内容让你特别开心，匹配了你的个性特征。到现在也没有任何咨询公司或者职业规划师能够帮助个体在工作之前就找到很匹配的工作，就算是那些商界巨子和正在经历创业的人有很多都是走了大段弯路才找到自己的兴趣，进而成就一番大事的。

前辈们用经验和实践告诉我们，“兴趣”是第一老师，是你的职业目标，是资本积累的基础，也是实现你社会价值的有效途径。

这样的例子比比皆是。在商业领域，乔布斯凭借自己的兴趣创造了苹果公司，比尔•盖茨凭借自己对计算机的痴迷缔造了微软神话，爱迪生凭借自己的兴趣成为拥有众多发明专利的大发明家。

总结起来，他们都有共同的特质——激发了自己的兴趣，并且坚持到底。

当然，这些人的经历都源于现实，但又高于现实，因为毕竟只有少得可怜的一部分人功成名就，我们不能抹杀这个社会竞争的激烈。为了能够有更好的立足之地，我们要做的就是理性地规划自己的未来。

勇于突破自己(1)

关于职业生涯规划，我们先来分享一个案例。这是两个背景几乎相同的人，却走了不同的职业发展路线。

案例：不同的职业发展路线

人物：Michael和Bob

公司背景：跨国公司

职位级别：战略层面的高层

Michael毕业于清华大学自动化专业，毕业后一直就职于埃森哲咨询公司，现在35岁，做到了项目总监，年薪80万元左右。Michael认为目前的公司给他提供了很好的晋升机会，从项目助理，到项目经理，再到高级项目经理，直到现在的项目总监，他也学到了很多东西。

他不愿意自己挑起非常重的担子，宁愿在这样一个大的平台上贡献自己的力量。企业内部还会继续给他提供这样的晋升机会，从中国地区到亚太地区，从项目管理到运营管理，包括销售、市场、财务以及人力资源，还有供应链部门的管理职位等。

Bob目前就职于一家中型的互联网公司，年薪大约100万元。该公司属于风险投资企业，100人左右的规模。

Bob的职位是首席运营官，负责公司所有的日常运营和协助CEO制定公司长远的发展战略。

他喜欢规划企业的长远发展，并且骄傲于自己亲手做起来的企业。

Bob在过去十年几乎都处在跨国公司的中高管理层，但是他所负责的部门始终都需要遵循总部的发展战略。

这两个人走的是不同的职业发展路线，他们各自对工作和兴趣的理解是不同的。Michael 想在跨国公司相对成熟的平台上工作，而Bob希望借助不太成熟的平台发挥自己的能力，希望有机会参与高层的战略管理，所以他选择做中型公司的首席运营官。

选择不同的职业发展路线，职业生涯会发生根本性的变化。上面的职业经理人选择的基础是基于自己的兴趣、爱好和特长而规划的一个职业发展的雏形。

职业生涯早期的概念是沙特尔（Shartle）提出的。他认为，职业生涯是指一个人在工作生活中所经历的职业或者职位的总和；麦克法兰（McFarland）认为，职业生涯是指一个人根据理想的长期目标所形成的一系列工作选择，以及相关的培训活动，是有计划的职业发展历史；萨帕则说职业生涯是指一个人经历过的所有职位的整体历程；格林豪斯的观点是，职业生涯是指贯穿于个人整个生命周期与工作相关的经历的组合。

无边界职业生涯强调打破组织界限和组织内部职位界限的职业转换和职业流动；易变性职业生涯强调驾驭职业生涯的是求职者本身而不是组织，个人在需要时可随时重新创立其职业，一个人可以在不同的产品领域、技术领域、组织和其他工作环境中变换其角色和职务。

职业生涯规划是一种基于个人的兴趣、爱好和特长，以及个人长远的职业发展而设计的一种合理的职业发展路线。什么时候应该更新或者持续，都需要自己去把握方向。在作出决定之前，还需要个人能够清晰地了解选择这份工作给自己未来的职业发展带来的后果。从实践招聘的角度讲，无边界职业生涯和易变性职业生涯结合的理论才符合我们中国职业经理人和大学生群体的求职需求。

“职业规划”在中国尚属一个概念，大多数职业经理人和大学生都没有完全认同这个概念。坦率地讲，如果我不做招聘工作，没有发现和总结，我也不会知道这份规划能给我们带来什么样的益处。

你有没有问过自己这样的问题：

“我现在的工作是否很开心？”

“我为现在的工作付出了多少努力？”

“在目前的工作上，我发挥了多少潜力？”

当然了，如果你很努力、很高兴、很玩命地做着某份工作的话，我敢断定你选择了正确的职业、正确的公司、正确的企业文化、正确的老板、正确的团队；如果没有的话，这就很危险了，这或许证明你对自己没有规划，准备平庸地度过一生。

不过，也许这是你的人生观，也是你的权利。但说实话，我接触的那么多人当中还没有一个人跟我说自己想平庸地度过一生。大家都想闪光，只是找不到方法而已。在帮助企业做招聘面试和心理测评的过程中，我们发现几乎没有人不想做出成绩来，谁都希望得到别人的赞美。但是，如果你没有值得赞美的成绩，别人又怎么去赞美你呢?

勇于突破自己(2)

案例：敢于突破

我接触过一位服装行业的高级培训师，他曾任教于名牌大学，后来发现自己不太喜欢学校生活，就经过朋友介绍跑到国内的一家大型上市服装集团主管企业的培训，帮助该集团撰写培训教材，开始担任起企业的高级培训师。

经过几年的积累，他自己创立了一家公司，主要业务就是帮助服装行业做企业文化设计、培训课程设计和主管培训。我那天跟他吃饭是第一次见面，说实话我是抱着跟人家学习的态度去请教的。

我选择的是一家比较“小资”的饭店。他过来的时候我以为我看错了：他的身高应该没有超过1.60米，眼睛很小，外表非常一般。我很难想象这样一个人会去主导流行的服装产业。吃饭时，他声音大得可怕，也不太注意自己的言行举止，可以说在一个有着一些小资毛病的女孩眼里，这似乎是一个不上档次的朋友。

但他告诉我，他很高兴能做自己感兴趣的事情，对自己现在的工作很有激情。说实话，我也觉得他很有激情，因为整个吃饭的过程中，他一直热血沸腾地讲述着他的职业经历，他怎么帮助那些企业培训销售人员、店面管理人员以及企业高管等。

他并没有优越的家庭背景，而是凭借自己的实力打拼到今天。他公司目前的营业额应该已达到几千万元。

这是一个找对了自己兴趣和爱好而取得成功的典型案例。他有几点值得我们效仿：敢于突破自己，敢于冒险选择自己感兴趣的事情，然后热情并执著地做下去。

他享受着他选择的一切，这份选择让他的很多潜力得到了发挥，也让他赢得了别人的尊重和赞美，并过上了富裕的生活。如果没有这份工作，他可能默默无闻，没有人会认识他或者需要他帮助；但是现在他可以帮助很多人，而且还有一个可以为之奋斗一生的职业。

关键的第一份工作

应该有很多人不同意我的观点，原因可以理解，那是他们还没有品尝过职业规划的甜头。如果他们尝试了也尝到了，我相信他们会举双手赞成——好的工作出自好的规划。

你的第一份工作可能决定你的一生。我们看到大多数人在选择自己的第一份工作的时候不够谨慎，因为在中国父母的意见非常重要。我们在选择第一份工作时，常常会参照父母的意见，会看这个行业是否有前景，是不是会非常有发展。我们关注的是这个行业本身，但是却忽视了一个最重要的问题，那就是我们内心深处真正的兴趣。请允许我这样说，我的实际阅历告诉我，兴趣是能够带动一个人不停前进的重要因素，甚至是全部因素。

如果你整天做着一个对你来说索然无味的工作，它的前景再好跟你也没有什么关系。你的潜能不能被激发，自然就不会有成就感，不会有坦然的心境和很好的业绩，也不会得到别人的赞扬，更不能影响别人。而行业有没有前景跟你的父母就更没有关系了。所以，这里鼓励那些还没有踏入职场的朋友好好考虑你的兴趣到底是什么。

第一份工作一定要尊重自己内心的选择。职位可以很低，环境可以很差，但是你要明白这是你感兴趣的事情，就足够了。有了兴趣这个易燃点，你就不用害怕在以后的日子里你不会爆炸。因为兴趣会带动你，甚至推动你去大踏步地朝前走，助燃你的人生。

案例：转型的代价

我的一个女性朋友，目前就职于一家北美的玩具制造公司，担任北方区高级财务经理。公司的福利待遇很不错，培训休假计划也很完善。她今年32岁，儿子已经6岁了。她的直线老板是个美国人，也很欣赏她。按理说，她的家庭和事业都还算顺利，但是她却有一个很大的烦恼，那就是她并不喜欢现在的工作，即使是财务总监她也不喜欢。

这只是当时父母的选择，而她一直觉得，相对于整天和数字打交道，市场的工作更适合自己。然而问题是，转型应该趁早，工作了十年之后再转型基本没有可能，因为没有企业会去冒险雇用这样一个人。

所以，我给她的解决方案是要在最快的时间内喜欢上财务工作，喜欢上数字。要让你的老板知道你还有别的优势，可以做市场、销售管理以及更多。在企业内部先做个转型，内部转型做好了，再去外部转，困难会小很多。尽管为此她要承受更多的压力，因为转型之后的工作不是她的优势，但是可以肯定那是她的兴趣，有了兴趣就可以克服困难。

这是一个典型的在选择工作时不尊重自己内心兴趣的案例，我们看到后果就是需要付出转型的代价——压力、时间等。

职业规划的益处(1)

找到好工作的前提之一就是进行合理的职业发展规划。规划之后的受益者不是别人，而是你自己。我们来看一则有关求职者职业规划的案例。

案例：职业规划决定人生

人物：Christina和Jane

Christina现就职于一家全球前五大的台湾电子设备制造商，担任NPI（New Product Introduction）主管，负责公司在中国大陆地区新产品的引进工作。Jane目前就职于一家全球知名的日本电子设备制造商，职务是采购经理，负责该公司在中国地区的原材料采购工作。

她们的年龄相差无几，所在的公司性质也几乎相同，但是目前她们的年薪和晋升机会却有天壤之别。我们来看看她们是如何选择的。

Christina在没有进入这家台湾公司之前，是做新产品引进工作的，就是为客户做代工。

但她的第一份工作其实做的是财务方面的工作，后来经朋友介绍，在工作了两年之后又从零起点转型到新品引进，这无疑需要很大的勇气和重新学习的代价。又经历了两年的学习之后，她慢慢成长为一名很专业的新产品引进人员，可以负责国外的新产品项目了。

她一直都希望能够去做一份沟通与技术管理相结合，同时也能有大项目机会的工作。

Christina在这家台湾公司工作已经五年了，其间也有一些企业找过她，但是她觉得自己还得在新品引进这个职位上历练更多。突然有一天，管理层告诉她公司准备上一个大的项目，有个客户要把所有在马来西亚的LCD生产外包给他们，这条生产线关系到客户在整个大中国区所有的电脑设备的LCD。公司准备让她接受这个挑战，委派她担任这个项目的新产品引进总监，直接项目额度约3亿元。

Jane之前的经历其实跟Christina没有非常大的差距，也是大学毕业就进入了这家日本公司负责原材料的采购工作，只不过她比Christina幸运，其间没有经过新的职位转型而已，一直都很顺利。

但不幸的是，她对自己的职业没有期望，更不要提什么规划了，只是走一步看一步。其实这家日本公司在中国的采购部门只是一个摆设，Jane很清楚日本人不会把涉及钱的决定权交给中国人。即使她能找到对公司很有帮助的供应商，也没有权力决定，所有的供应商选择的最终决定权都在日本总部。

Jane的工作能力应该没有问题，综合素质也不错，但是她未来的发展空间很让人担心。这两个人，不用想，我们也会知道她们以后的发展。Christina有成长的欲望，更重要的是她也有初级职业规划的行动，虽然还没有想得那么深远，但是她一直在朝那个方向努力。而Jane没有规划的欲望，也没有去规划的行动，抱着走一步看一步的态度，明明已经没有发展空间可言了，却还是在原地等待。

职业规划的益处(2)

规划职业生涯的好处

1、让你的目标更为明确

目标导向在职场中我们已经耳濡目染了，在职业规划中也同样适用。

有了明确的职业目标，你就可以判断哪些行为是应该做的，哪些行为是不应该做的。你也可以很清晰地判断出那些行为所产生的利与弊，从而避免做无谓的牺牲。

2、让你获得更快的晋升

没有人不愿意获得别人的认可，晋升就是你获得认可的标志。

一份显赫的职务在你未来的求职路上对你的帮助不言而喻，一名经理人在组织中的起点，对于其今后的职业发展具有很重要的影响。有经验证明，假如拥有不错的头衔，未来选择工作的机会就会比同龄人多3～5倍。

3、深入激发你的内在潜力

人的内在潜力是无穷大的，如果激发出来就会创造出很棒的成绩。我们看到无数人在危急时刻内在潜力所爆发出的神奇力量。根据心理学对动机的研究，我们发现欲望和目标都是激励人的一种内在因素，有了内在激励因素，人的内在潜能就会被无限激发。对于职场中的人来说，你的综合素质、沟通能力、专业技能、管理能力，以及人格与魅力的塑造，都会随着你的内在激励因素的不断清晰而逐渐提高和升华。

4、让你的行动更为果断

我在工作中碰到过很多职业经理人，他们为了是否要选择一个新的雇主或者踏入一个新的领域而犹豫不决。产生此种行为的原因其实很简单，就是他们的职业规划目标不够清晰，没有方向感。如果自己都不知道想要什么，又如何来选择呢？清晰的目标可以让你充分相信

你的职业规划，从而果断地作出决定。Christina在职业发展过程中就果断地拒绝了别的雇主，因为她设定了清晰的职业发展目标。

当然，你要有规划的欲望，也要有规划的行动。

欲望是你做任何事情的第一步，没有欲望就没有一切。

行动是实现欲望的基础，没有行动，一切欲望都会化为泡影。

正如案例中的人物，我们可以看到Christina也有动作。在企业发展的过程中，管理者看到了她想成长的欲望，所以给了她这样的机会。但这不是怜悯她，而是她的实际行动创造出的业绩获得了管理层的信任。

Jane应该也有欲望，但是她的欲望不是很强烈，她也没有想到如何以欲望为指南来规划职业发展，所以就没有任何行动可言了。这样的例子在职场中比比皆是。如果你具有如此好的晋升素质，却因为没有欲望和规划的行动而耽搁，那就的确太可惜了。

职业规划的益处(3)

职业生涯的发展阶段

分析和考察职业历程最常用的方式，就是把它视为一系列的阶段。我们这里提出一个五阶段模型，即大多数人在一生之中将经历五个职业阶段：探索期、建立期、职业中期、职业后期和衰退期。

1、探索期

我们往往在开始工作之前就对我们的职业作出了关键的决策，或者说是有了期望。亲人、老师、朋友，以及电视节目、网络等社会因素的影响，使我们在生命的早期就逐渐缩小了自己的职业选择范围，即开始进行职业探索。

对于绝大多数人而言，职业探索会在我们20多岁从学校步入工作岗位时结束。尽管这一阶段发生在就业之前，似乎与职业发展并无关联，但实际上，二者是密切相关的。人们正是在这一阶段形成对自己职业生涯的一种预期，当然其中有许多预期可能很不现实。这种预期可能在多年之后才突然暴露出来，使员工本人和雇主都遭受不应有的挫折和损失。

2、建立期

建立期始于寻找工作和找到第一份工作，包括被同事所接受，学会如何做工作，以及取得成功或失败的第一次真实体验。

这一阶段的特征是：逐渐改进工作表现，不断发生错误，也不断从错误中汲取教训。

3、职业中期

许多人面临第一次严重的职业危机是进入职业中期阶段以后，在这一时期，一个人的绩效水平可能持续改进，也可能保持稳定或者开始下降。职业中期的人已不再是一个“学习者”，不会为错误付出巨大的代价。成功地接受这一转换阶段挑战的人，可能获得更大的责任和欣赏；而其他人则可能要面临自身能力再评价、变换工作，或者重新

作安排，寻求另一种生活方式（如离婚、重返学校读书、迁居到外地等）。

进入这一阶段，一方面是由于职业达到平稳时期，另一方面则因为处于这一年龄段的人数规模很大，而且公司为实现组织扁平化和高效化而进行的前所未有的结构重组，使得现在30～50岁的人明显感觉到提升的机会减少了。职业中期对于他们前一辈的人来说通常只是职业向上发展和晋升道路上的一个阶段，但对于当今劳动力队伍中的大多数人而言，它已成为一个充满焦虑和挫折的艰难时期。

4□职业后期

对于那些通过了职业中期阶段继续发展的人来说，职业后期阶段通常是个令人愉快的时期。他们可以有所放松，并且扮演一种元老的角色。他们以自己多年积累并经多次经历验证的判断力，以及与其他人共享知识和经验的能力，向公司或者组织证明其存在的价值。

那些在前一阶段绩效水平已经停止或有所下降的人，在职业后期阶段将会认识到这样一个事实，即他们对于现实世界将不再拥有曾经想象的那种持久的影响力或改变能力。

正是在这一时期，人们会意识到需要减少工作的流动，从而可能安心于现有的工作。

5□衰退期

职业历程的最后阶段对每个人都是很艰难的，而且具有讽刺意味的是，对于那些在早期持续获得成功的人来说，它可能更为艰难。伴随着几十年的成就和高水平的绩效表现，现在猛然间就要退休，被迫退出这个充满光辉的舞台，容易使人感到失去了一种重要的认同感。而对于早年绩效表现一般，或已经看到自己的绩效水平在下降的人来说，这或许还是一个令人舒心的时期，他们将把工作中的烦恼远远地抛到脑后。

从这五个阶段我们可以看出，职业生涯其实是可以量化的，包括职业阶段和从业经历上的量化。

经过实践我们发现，大多数年龄在38～43岁、年薪在100万～150万元的高层职业经理人（跨国公司的总监或相当于总监的职位），他们的职业经历有一些共同点。

（1）大约都经历了4～5家公司，在每家公司的工作年限为4～5年。

（2）几乎都跨越了2～3个部门，而且都是跨公司或者跨行业的变动。

（3）他们愿意接受挑战和创新的意愿都在95%以上。

（4）他们在职业初期即使没有完整的规划，也已经规划出相应的目标，而且几乎都从职业建立期的前半段（28～30岁）就担当很重要的角色。

（5）相对于别的职业经理人或者同龄人来说，他们一直都做着自己感兴趣的事情，而且对于工作的满意度达到85%以上。要知道大部分职业经理人或者平常人对职业的满意度仅达到50%，几乎大家都觉得自己没有达到理想的职业状态。

（6）他们每次的职业晋升都是为了兴趣和实现自己的价值，而不是单单追求更高的薪水。

（7）他们都具有强烈的社会责任感（这占到他们择业所考虑因素的30%，而平常人几乎都不考虑），都更关注他们的兴趣和深层次价值的实现。

（8）他们在过去的20多年时间里充分利用了职业生涯发展规划，并将职业规划映射到实际行动中，从而回避了很多职业发展中的盲点，避免了时间的浪费，同时坚定不移地保留着他们那份最初的兴趣。

职业规划十步走(1)

我们该如何规划自己的职业生涯呢？首先来看几个案例。

案例：行动是基础

Ronnie出生于1978年，软件工程师出身，目前在一家外资电信公司任高级销售经理，年薪30万元，之前是惠普公司电信部门的售前咨询顾问。

他说他对职业的期望有点俗，就是在35岁之前能达到年薪100万元。每个人都有追求美好事物的权利，包括追求物质的权利，按照马斯洛的需求理论，他已经超越了最基本的生存需求。他的价值观是享受生活，实现自己的人生价值。

他最想要的生活是开心的、合理的、具有挑战性的工作，以及温馨和睦的家庭环境。他不希望因为工作而影响生活质量。

他感兴趣的是与人沟通，达成目标。

他的奋斗目标是成为同龄人中最优秀的。

他的性格特质属于传统型，个性特征为黏液质，也就是兴奋型。

能够激励他的事物为物质，也就是说他的工作成就感来源于他的薪水高低。

他有非常强烈的晋升欲望，几次都想着横向或者纵向变动，进而能得到更大的晋升，但是都失败了。

他关于成功的概念非常清晰——达到自己理想的生活目标，同时做自己感兴趣的工作。他目前的职业状态很健康，在目前的公司已经有两年的时间了。

他在惠普工作了五年，之前在另外一家外资公司工作了两年，不属于频繁跳槽的人。

他具有强烈的晋升欲望，不需要我们从外部去激励。但如果他一直在惠普做他的售前咨询顾问，晋升就犹如天方夜谭，于是我建议他转行做销售。

不过他一直害怕挑战，所以迟迟没有行动，到目前为止他的薪水仍然没有什么提升。当然，年薪100万元对于他来说，也成为天方夜谭了。

温馨提示：

任何好的规划都建立在行动的基础之上，没有行动一切都是空谈。

职业规划十步走(2)

案例：转型

Snow就职于一家大型IT公司，是这个公司公关部门的负责人。我们来看一下Snow的经历：

1998～2000年索尼公司市场部专员，经理

2000～2005年一家中型软件公司高级市场经理

2005年至今一家大型IT公司高级公关经理

Snow是个典型的需要体现工作成就的女性，她的价值观是做自己感兴趣的事，体现女性应有的价值。

她感兴趣的事情就是解决问题，帮助不同的人、不同的客户群解决问题。

她的奋斗目标就是有一个闪亮的人生，希望生活和工作双丰收。

她的个性特征为社交型，胆汁质。

她被目标所激励。

她对晋升没有明确的概念，但是她一直希望进步。

她的目标是做自己感兴趣的事情，做到金领阶层，没有想过创业或者成为企业家。

在过去的职业生涯里，她没有频繁跳槽的记录。

她有强烈的社会责任感，喜欢公益活动的策划和实施，经常组织公益活动捐款。

Snow三个月前喜获一个可爱的宝宝，目前虽然休完产假又回到公司，但是她心里已经蠢蠢欲动，想找一份更有挑战性的工作。她在目前的公司已经服务了四年，非常明白这里已经没有发展前景了。

她对自己的职业规划方向很明确，就是希望能够全面负责某个跨国公司的某个业务单元，或者担当中小型公司的运营总裁，因为她具有非常强的执行力。

最近她正在接触一家业界排名前三位的大型外资公关公司，该公司想请Snow负责某个部门的运营工作。几乎没有人乐意接受太大的转型，但Snow没有考虑就答应去面谈，因为这正是她想要的机会。

Snow希望即将加入的公司能够给她提供发展平台和具有挑战性的工作。她可以做拓荒牛，但是她不喜欢安逸的工作氛围，因为她认为那对于她的成长起不到促进作用。

温馨提示：

如果你作决定时犹豫不决，那是因为你没有明白自己想要什么样的生活。这个时候你需要考察自己的价值观和人生观，同时也需要想想到底这工作是否会影响你的家庭和生活，如果有影响你会如何平衡？

具有明确的职业方向的人，作决定都会非常果断。

好工作是规划出来的。我相信很多人会质疑我的观点，但是我们经过对诸多成功的职业经理人的分析总结出，尽早做职业规划对你后续的职业生涯发展还是有很大帮助的。

对自己的职业规划要考虑客观因素，但最主要的还是主观因素。这个时候你需要很清晰地了解你想要什么样的未来、什么样的生活。

职业规划十步走(3)

案例：成就感

Alex毕业于2008年，目前在一家外资房地产公司做销售。他的想法就是先脚踏实地赚些钱，然后再想办法换动。

Alex性格外向，不喜欢与机器和数字打交道，喜欢有挑战性的工作。他只身一人来到北京寻梦，迫不得已选择了自己不喜欢的职业。

他学的是计算机设计，喜欢绘画，喜欢能够带来成就感的工作。经过了解，我知道他的兴趣是做一些有技术含量，同时也与人打交道的工作。

我建议他去外资建筑公司从设计师助理做起，或者去一家大的装修公司负责家装设计。谁都要有房子住，好的设计师能够给客户节省很多空间。他的家装设计的作品肯定能够给他带来成就感。

如果想找得到一份合理的职业解决方案，职业规划的十步走是必不可少的。具体包括以下方面：

1、明确你的人生价值观

对于一些中高端的职业经理人自然不用说，他们已经具备相当多的职业经历，人生观和价值观已经基本形成。而大学毕业生则需要想清楚自己未来的生活目标，培养社会责任感。

2、发现自己感兴趣的事情

兴趣被誉为第一老师、一切与兴趣相关的工作都会激励人的内在潜能。如果你的工作选择与兴趣相关的话，你的未来职业旅程就会充满挑战，同时也充满乐趣。

3、找到你的奋斗目标

几乎所有成功的职业经理人都提到目标，找到奋斗目标你就不会荒废你的青春。在有限的年青时光里，奋斗目标将会一直指引着你，直到达到目的地。

4、明白自己想要的生活

如果你不能决定自己是否要选择一份新工作，或者你根本就不知道该选择什么工作，那是因为你不知道自己想要什么样的生活。活得明白的人非常清楚自己的生活和奋斗的目标。有了目标，你就不会碰到选择的烦恼。

5□了解能激励你的因素

有的人被外界客观的因素所激励，比如看到别人的成功和成绩可以激发你的表现欲、行动欲或者上进的欲望等；有的人被自己激励，自己激励自己的人通常表现为达成自己设定的目标，或者达到某种自己认为理想的工作和生活状态等；也有的人同时被内部和外部的因素所激励。了解激励自己的因素可以帮助你自省并适度地调整目标，从而降低选择的风险，缩短达到目标的距离。

职业规划十步走(4)

6、催化你的晋升欲望

快速晋升是经验积累的结果。快速晋升的前提是出色的工作业绩。

如果你本身有晋升的欲望，那么请你做好目前手头的工作；如果你没有，请你现在开始思考你为什么没有，之后规划出你未来要达到的理想职位。

7、明确你自己的成功概念

成功的概念因人而异，没有明确的标准，但是至少你自己要明确什么是你的成功底线。这样可以促使你进步。明确你的选择，这跟你的生活期望、价值观都有一定的关系。不明确自己的成功概念，人就容易迷惘和懒惰。你要时时注意自己目前的生活和工作状态，如果发现不是良性的，那么请尽快调整。

8、透视自己目前的职业状态

工作是否开心？发展空间如何？是否遇到了发展的瓶颈？你需要透视目前的职业状态，目的是为了管理你的职业生涯。职业生涯犹如花草一样，如果你精心去打理，它会给予你丰厚的回报；如果你疏于或者懒于去管理，那么你也不要指望它对你会有什么作用。

9、提高对雇主的忠诚度

这里只是单纯地建议对雇主的忠诚，不讨论企业对员工的培养问题。

不建议为了职务而跳槽，更不建议频繁跳槽。

职业生涯的管理具有连续性，而连续性则体现了你对待雇主的忠诚度。

如果遇到了发展瓶颈，你也要试图先从内部寻找解决办法。你未来的雇主尤其是高级管理者，他们都会看你跳槽的原因，换位思考一下，你愿意雇用一个对雇主不忠、不负责任的求职者吗？

显然不。同样，在加入某家企业之前，你也要充分了解这家企业的企业文化和直线老板的风格，觉得不靠谱就不要加入。很多人都会抱怨是公司没有履行承诺。这其实是你自己的问题，你没有能力判断你未来的雇主，那么你就没有能力管理好未来的工作。永远不要告诉你下一个雇主，因为上一个公司如何不好你才想换工作，那是很愚蠢的借口。即使你的前一家公司有问题，你也不要觉得那是促使你换动工作的最佳借口。如果你是为了发展而离开，企业会更欣赏你。

10了解你的个性特征和心智能力

个性特征是指个体在认知、情感、意志等心理活动过程中所表现出来的相对稳定而又区别于他人的心理特点，又叫做个体心理特征。所谓个性，是个人所具有的各种心理特征的较稳定的有机组合，或者说是导致一个人的行为并使这个人区别于其他人的各种心理特征的动态组合。这些心理特征包括：需求、动机、价值观、气质、情绪、自我知觉、角色行为、态度等。

影响个性形成的因素包括先天和后天两方面因素。刚生下来的婴儿心理并不是一张白纸，而是具有一些先天的遗传心理特征。根据对初生婴儿的观察，有的好动，是兴奋型的，有的较安静，是抑郁型的。这些神经类型特点就是影响个性形成的先天因素。但是，影响个性形成的更重要的因素还是后天的影响。这些因素包括以下几个方面：

家庭影响

在我们的个性形成中，家庭影响是最初的根源。父母除了使子女发展成为符合社会标准的人外，还以自己的家庭特点给子女以影响。父母的个性对子女的性格影响是显而易见的，父母对工作的态度、与朋友的交往、和家属的关系以及对挫折与胜利的反应等，都会影响子女的个性。

文化传统影响

每个社会都有自己的文化传统，每个生活在这个社会中的人，其个性都不能不受到文化传统的影响。在文化的组成中，对人生的看法、对自然界的看法、对人与人关系的看法，以及解决问题的看法和行为模式等，都影响着该文化氛围中个性特征的形成。

 社会阶段和阶层影响

任何一个人都必然生活在一定的社会中，同时又必然属于一定的阶级和阶层。而阶级和阶层的生活环境和生活方式，对人的个性影响尤为深刻。一般来讲，知识分子家庭出身的人，文化修养好，待人礼貌，但好幻想，与人交往时不太喜欢深交，遇事缺乏果断；而劳动阶级出身的人，生活朴实，不怕吃苦，憨厚老实，但有时显得狭隘。阶层差异直接影响到一个人的成长和工作成就。

美国心理学家特尔曼对800个男性进行了工作成就测试，取其中成就最大的20%和成就最小的20%进行了比较研究，发现两组人在智力方面没有什么差别，而个性心理特征却存在明显差别。成就最大的这一组人的个性是：有理想、谨慎、有进取心、自信、不屈不挠，特别是在最后完成任务的坚韧性方面，明显高于成就最小的一组人。

个体的个性各不相同，所适合的工作也各不相同，应该努力在个性与工作之间进行合理的匹配。心理学家约翰•霍兰德指出，员工对工作的满意度取决于个体的个性与职业环境的匹配程度。他将个性化分为六种基本类型，并列举了他们的个性特点以及与之相匹配的行业类型。

职业规划十步走(5)

1、现实型

这类人偏好学习技能、能力、协调性强的活动。他们的个性特点表现为真诚、持久、稳定、顺从和实际。现实型的人适合于一些操作型的工作，比如机械师、钻井操作工、装配线工人、农场主等工作。

2、研究型

这类人偏好需要思考、探索和理解的活动。个性特点表现为好奇心强、善于分析、富于创造性、独立性强，适合于自然科学家、经济学家和新闻记者等职业。

3、社会型

这类人偏好能帮助和提高别人的活动，具有社会交际能力强、友好合作、理解力强的性格特征，适合于社会工作者、教师、临床心理学家等职业。

4、传统型

这类人偏好规范、有序、清楚、明确的活动，主要特征表现为顺从、高效、实际，但是缺乏想象力和灵活性等。这种类型人的最佳职业是会计、银行出纳员和档案管理员等相关工作。

5、企业型

这类人偏好能够影响别人和获得权利的活动。个性特征表现为自信、进取、精力充沛，但是性格上难以接近。这类人的适合职业是法官、房地产经理人和企业自主经营者。

6、艺术型

这类人偏好具有创造性且无规律可循的活动。他们富于想象力、无序、理想化，且不实际。画家、音乐家、作家和装饰设计师等为这一类型人适合的职业。

除了要了解我们的个性特征之外，我们还要了解我们的能力类型。

能力是指个人完成某种活动所必备的心理特征。任何活动都需要参与者具备一定的能力。例如，从事外交工作，要具有灵活而敏捷的思维、较好的语言表达能力、较强的记忆能力；从事管理工作要具备一定的组织、交往、说服能力等。只有能力过硬，才能胜任工作，取得良好的工作绩效。

能力可分为基本能力和综合能力两类。基本能力指单因素能力，即主要由大脑和身体的某一部分完成的一种心理或生理活动，如感知力、记忆力、平衡力、爆发力等。综合能力是基本能力的结合，例如数学能力、驾驶能力、管理能力等。在我们实际的求职中，综合能力往往比基本能力更重要。

任何一个人的能力，都是由遗传性能力和获得性能力两大部分综合构成的。

职业规划十步走(6)

遗传性能力与人的先天气质有关。气质是与个人神经过程特性相关系的行为特征。由气质类型决定的能力具有稳定性和规律性。一般来说，一个人无论从事什么活动，虽然各种活动的内容千差万别，他的气质特征却可以得到同样的表现。由气质类型决定的能力表现大体可分为以下几种：

1、多血质（活泼型）

其主要的能力表现是：精力充沛，愿意从事内容多变的活动，行为反应灵活而敏捷，情绪易表现和变换，行为的外倾向性明显，对行为的改造较容易。

2、胆汁质（兴奋型）

其主要的能力表现是：精力充沛，胆量较大，好猛干，但往往粗枝大叶，反应敏捷而迅速，情绪较难控制，行为外倾向性明显，对于不感兴趣的事情难以学会。

3、黏液质（兴奋型）

其主要的能力表现是：有精力，沉着平稳，行为反应迟缓，不灵活，不敏捷，情绪易受控制，行为的内倾向性明显，对行为的改造较容易。

4、抑郁质（抑郁型）

其主要的能力表现是：对事物的感受性很强，体验深刻、有力、持久，特别敏感多疑，精力较不足，胆量小，行为反应细心谨慎但迟疑缓慢，情绪易波动且持久，行为内倾向性严重，对行为改造较难。

获得性能力是个体后天通过学习和实践所获得的能力，它受到先天遗传性能力的影响和限制。当某种获得性能力的活动要求符合个体的遗传性能力时，或者说个体的遗传气质对他获得某种获取性能力有促进作用时，该项能力就容易形成和发展，反之能力就较难形成和发展。

表明你应该跳槽的迹象(1)

案例：从深度到广度

人物：Steven

公司：某美资跨国公司

目前职务：负责三条产品线的产品总监

团队人数：带领5个产品经理，2个产品专员

职员区域分配：中国、新加坡

目前就职地点：中国

目前整体年薪：40万元人民币

Steven近两年来一直被一些问题所困扰，那就是他感觉到，他目前所在的公司总部似乎不太重视中国市场。他所在的公司以生产高科技电子产品而著称，该公司全球电脑占有率为10□38%，在高科技行业中一直以创新而闻名。虽然公司整体的市值和业绩良好，但是公司总部对中国大陆的重视程度依然很低，他们宁愿把大把的资金和高级职位放到新加坡和中国台湾。

然而，更让Steven困扰的是他已经在此工作了4年，高级经理的职位也历练了将近3年了，似乎已没有什么晋升空间。他的上司是一个新加坡人，在公司工作了6年左右，职位为高级产品总监。

我们来看一下Steven过往14年的职业经历：

1995～1998年某美资公司新产品引进专员

1998～2002年某美资跨国公司新产品引进经理、项目经理

2002～2005年某美资跨国公司负责2条产品线的产品经理

2005～2009年某美资跨国公司负责3条产品线的高级产品总监

可以看出，Steven的职业经历非常清晰而连贯：一直就职于大的跨国公司，而且每走一步都在上升。这对于职业经理人来说是一个良性的信号。他目前的年薪和职位让很多人羡慕不已，按理说应该不会有不满意的地方。但Steven却苦恼不已。

Steven告诉我，他其实特别希望能在公司做出一番成绩来，他特别看好这个公司的产品和创新能力，而且自己在公司做了4年也有一定的感情了。但是公司总部除了不重视中国市场以外，公司高级管理职位的扁平化也让他觉得没有晋升空间可言。“我总不能想着替代我现在的老板吧。其实我也想过，怎么可能没有想过，我们内地职业经理人在综合素质方面其实已经在慢慢超越东南亚人。但是想了又怎么样，他不会离开公司的。”Steven这样告诉我。

“那你有没有可能寻求一下横向发展呢？”我这样建议道。“不可能的，我们公司一直都看重空降兵，他们觉得能带来新鲜血液的空降兵远比在公司做了4年的员工要有价值。”他说的也有道理，该公司一直以创新而闻名，不太重视内部人才的培育和发展。

“你告诉我，你对这家公司有什么留恋？”

“它能不断地推出创新的产品，而且每种产品都获得了成功。它在某种程度上已经改变了某些人的生活方式。”

“嗯，你说的这两点确实是每家公司成长和发展的核心和灵魂。但是你告诉我，你现在工作起来是不是还像刚刚加入公司的时候那么具有激情呢？”

“不是，”他果断地回答，“刚进入公司的时候，我还有晋升的空间。那个时候我每天都希望能学到更多的东西，而且我经历的两个直线老板的确教会了我很多东西。但是现在我看不到晋升的空间，刚才你说横向的换动在我们公司几乎是不可能的。一闲下来的时候，我就问自己，我怎么每天都重复着同样的工作？我体会不到成就感，我觉得我能轻而易举地完成那些方案。现在我工作中的挑战不是工作内容的挑战，而是我希望不要有那么多跨时差的项目沟通了。”

表明你应该跳槽的迹象(2)

“你觉得是什么让你丢失了你的激情呢？”

“工作的挑战性，因为我根本不需要花费任何努力就能把工作做得很好。”

“那么你怎么定义工作的挑战性呢？是不是做了你老板的职位，你的工作就具有更大的挑战性了呢？”

“应该不全是。我是一个喜欢学习新东西的人，不然我也不会在这里服务4年。”

“你有没有设定过职业目标？”

“没有那么清晰地规划过目标，但是心里一直有个模糊的概念，就是希望自己能够涉猎更多的东西，做到高端管理的职位。”

“我有一个建议你可以尝试一下。尽量多去负责几个部门，把你内心希望接受的挑战落实到实际的工作中。你回头看一下，你的职业生涯将近14年都服务于外资公司，所有的外资公司都有天花板，不可能因为你而改变的。

你可以考虑一下正在成长中的民营企业，或者台资和港资企业。建议你把行业拓宽一下，不一定非要做是电子产品不可，也可以尝试一下软件领域、高科技行业的外包领域、互联网、游戏行业等。就是说现在你不要深入的技能了，你做了14年的新品引进和项目管理，现在应该着重考虑广度了，向首席运营官和CEO努力吧。”

在我和Steven碰面三个月后，我接到了他的电话，他说有一家大型民营高科技上市公司让他去负责某一业务单元，带领300多人，职位是总经理，薪水和平台都不错，就是担心文化可能不匹配。

“你见过完美的人吗？”

“没有。”

“那就对了，也没有完美的工作。人在丢失了激情的时候，其他的都是空谈，至少这个总经理的职位能让你找回你的激情，这是你的新

起点。”

当出现下列迹象时，就表明你应该考虑跳槽了。

表明你应该跳槽的迹象(3)

当你遇到发展瓶颈的时候

Steven的案例代表了大部分职业经理人所碰到的困惑，这关系到很多行业，不仅仅是发展快的高科技行业。遗憾的是，还有很多人根本就不知道自己的瓶颈是什么，或者他们知道自己遇到了瓶颈，但是又不愿意做出行动。

首先要发现瓶颈的原因。解决问题的最好方法就是找出问题的根源，对症下药。在职业经理人的职业生涯中，几乎每个人都会遇到发展瓶颈，其实不外乎这些方面：没有晋升空间，老板不提拔自己，公司的发展方向不乐观，不再具有激情，总而言之就是“已经很难再爬上去了”。很多时候跟个人的资质也有一定的关系，同样的背景，张三和李四可能走上不同的职业路线，造就不同的职业经理人。所以，要客观地看待问题，而不是戴着有色眼镜去看问题。

Steven应该属于那种看不到瓶颈，但是能感受到瓶颈的人，他有发现和超越瓶颈的勇气。在别人的推动下，他找到了瓶颈的原因，他很幸运。但是在职场中，依然还有很多的职业经理人在重复着同样的工作，他们已经失去激情，可以说是为了薪水和家庭在工作着。他们寻求的是稳定，而不是变化。这无关乎对错，但是如果你本来是一匹千里马，而自己却不知道，这是多么的遗憾！

我曾经对帮助过的职业经理人做过相应的调查分析（150人左右）。调查对象为中国年薪20万～40万元的中端职业经理人。当被问及“你是否满意你目前的工作状态”和“不满意你会做出什么样的举动”时，数据是这样的：

我很满意目前的工作，而且这份工作也具有相当大的挑战性和晋升空间：8%

我比较满意目前的工作，它具有很大的挑战性：20%

我比较满意目前的工作，我老板很欣赏也很重用我，薪水不是最主要的，开心最重要：18%

我不是太满意目前的工作，因为职位的内容和发展空间，只要求我们付出，我正在找合适的机会：8%

我不太满意目前的工作，从我的直线老板那里已经学不到任何东西了，他也不会创造空间给我，他自己都没有空间可言了：20%

我再等等看吧，发展是双向的，我也要考虑我自己能给公司带来什么业绩：5%

没有想过这个问题，我目前很快乐，不想考虑那么多：16%

我非常清楚自己想要什么，这里既然不能提供，我也不会被动等待：5%

表明你应该跳槽的迹象(4)

显然，被动的等待并不好。我们也看到在职业发展的过程中，被动等待的比例只有5%，就是说大部分职业经理人是愿意为此去行动的。付出行动的良性结果就是你会拥有一个良性的职业循环，不会浪费大把的宝贵时间。我们先不说你能不能找到好工作，只要你能行动起来，不再等待，你就已经走出了第一步。

但有一些经理人根本就不会主动出击，他们还觉得天上会掉馅饼呢！当然，我说的主动不是你自己要去找工作，而是你已经意识到这是发展的瓶颈了，而且也有决心去改变它。至于天上掉馅饼的事情也有，那就是猎头公司主动找到你。

做规则之外的人，敢于正视自己也很重要。

在很多人看来规则是必须遵守的，就如Steven遵守了14年的规则到最后还是打破了。晋升不一定要一步一步的，但是我们不提倡缺乏自知之明。我的意思是你要将自己的内在潜力无限地激发，敢于肯定自己。在碰到发展瓶颈的时候，如果能找到解决的途径的话，你就已经距离优秀非常近了。

此外，眼光要长远。当我们练习停车时，我们发现眼光看得越远，车子停得越直。

这就要求我们在解决发展瓶颈问题的时候，要有一个长期的职业规划，不要跟着感觉走，虽然我们有时候的确要跟着感觉走。理性、客观地看待问题，要看长远的利益，找到那种符合你职业发展的长期工作。

切忌为了薪水、权力而换动工作。现实中也有这样的职业经理人，但是在职业后期就会暴露出问题。你不可能一步登天，或者说坐等天上掉馅饼，因为企业对你的期待通常都大于你对企业的期待。所以说，如果真有一份具有诱惑力的薪水，也肯定是个烂摊子，不信你试试看就知道了。

表明你应该跳槽的迹象(5)

当你对现在的工作不再具有激情的时候

这个时候必须做出改变。没有了激情，如果你还被动地等待，就什么都没有了。所以一定要立刻做出改变，敢于面对这个现实，找到激情丢失的原因。

或者寻找一份可以让你重燃激情的工作。这无疑是治疗丢失激情的一种良药。除非你受了很大的打击，永远都找不到激情了，不然，让你满意的工作肯定会让你重燃丢失了的激情。

当跟着直线老板已经学不到任何东西的时候

我们必须承认，下属经过一定时期的历练之后，就会发现其直线老板已经不能给他们提供学习的养料了。这在职场中非常普遍。不管你是否承认，想找到一个可以信服且能持续从他身上学到东西的老板，这种可能性非常小，因为很少有人能保持不断进步的状态。人们都习惯了安逸和懒惰，还有安于现状。

要取代他从情义上还过不去，而且似乎越没有本事的上司越会把职位看得比信用卡还紧，他们在企业中已经根深蒂固了，你要想取代他的可能性不大。我还很少看到下属取代直线老板成功的案例呢。

你也可以考虑离开他，在企业内部寻找横向的直线老板。这是一个很好的方案，在同一家企业内部换岗是很合乎情理的举动。

或者也可以从外部寻找新的机会。跳槽也是个不错的方案，不然你心里对他的抱怨会与日俱增。就像Steven，他知道了自己从直线老板那里得不到他想要的东西，所以通过外部的催化剂来推动他的职业发展。

当公司总部不重视中国市场的时候

如果你所在的企业不看好中国地区的生意的话，就不要指望能在这家企业有什么长足的发展了。问题很简单，既然战略上不会有大的举动，也就没有好的工作职位；没有好的职位，你在那里又怎么会有

好的职业发展呢？ 而且他们对人员培养、薪资福利等也不会有非常成熟的规划。

表明你应该跳槽的迹象(6)

当你所在的部门不受重视的时候

这个问题的确很重要。如果你就职于一个企业的核心部门，企业对你的期待就会很大，因为这是它们对自己核心部门的期待，而你是实现它们期待的主要元素。

比如，戴尔公司的零库存和供应链的管理闻名于业界，公司对国际采购部相关的职位设置非常清晰，而且投入也非常大。从戴尔国际采购部出来的人一直很受各大公司欢迎。

而对微软来说，对技术部门的投入就会比较大。微软在中国的亚洲研究院一直吸引着精英的加入，连微软自己都承认它是一个以技术和市场为导向的公司。

同样，苹果也是以技术为导向的公司，技术部门在企业里可以说是居于老大的位置，其他部门都要服从于它。

苹果公司的风格就是乔布斯的风格， 追求偏执创新，做到深入。你要想加入，只有改变。

我们在跳槽时，要客观综合地分析，果断地决定。

此外，还要参考外部的环境。比如，金融危机的时候可以选择的机会本来就不是很多，尽量以稳定为主。

但是我不建议你按兵不动，而应该要有合理的举动，危机之时也正是机遇之际。一旦目标明确，你就要果断地出击了。

我认为Steven是一个识时务的人，他懂得把握机会，同时也敢于面对现实，跟得上行动。

明确你的生活和工作目标(1)

你的职业规划和你想要的生活息息相关。作为职业经理人的你，更应该清楚自己想要的生活和工作状态。

案例：不同的目标

人物：Leo，负责研发项目的高级经理

Tiger，负责渠道管理的高级经理

公司：美国公司和欧洲公司

目前薪水范围：整体年薪35万元

Leo目前就职于一家大的ERP厂商，担任研发部门高级经理。他的背景是电子工程专业，曾就读于国内的重点大学。在过去工作的8年时间中，他就职于日本的NEC 3年，BEA公司3年，在现在的公司也有两年多的时间了。他带领10个工程师，负责该公司某一模块软件的研发和项目管理工作。

Leo一直非常喜欢基于项目的研发管理工作，他不愿意负责市场销售相关的业务，但也不愿意去做纯粹技术性的工作。他不是很满意现在的工作状态，因为公司总部对中国的研发投入非常少，也不认为中国市场是他们很倚重的市场。虽然目前他的薪水很不错，工作压力也不大，有足够的时间去平衡工作和生活，但是距离他希望做负责一个研发部门的中国区主管还有相当大的距离。而现在的公司似乎没有办法达到他的期望。

Tiger目前就职于一家欧洲的手机设备制造商，职务为管理销售渠道的高级经理，工作稳定清闲。他的背景是计算机应用专业，曾就读于国内的重点大学。在过去工作的10年里，分别做过4年施耐德公司的技术支持工作和3年西门子公司的高级销售管理工作。他在现在的公司大约有1年的时间。

对于Tiger来讲，他很看重公司的企业文化。他不喜欢那种结果导向很明显的企业文化，比如那些美国公司。他喜欢安逸一点的不要太

有挑战性的工作，在他看来人性化的工作环境比有竞争力的薪水更为重要。所以，他宁可选择那些让他有足够的时间来照顾他的家庭、没有太大挑战性的工作，而不愿意从事让他感到太大压力的工作。

从职业发展的角度来讲，Tiger不是企业需要的核心人才，几乎所有的企业在做接班人计划的时候都会考虑到员工是否愿意接受挑战，是否愿意持续发展和持续为其所在的企业提出有建设性的建议等。但是他尊重了自己的内心选择，担当了一个可以平衡家庭和工作的职务。

明确你的生活和工作目标(2)

明确自己想要的生活状态

我们看到，Leo不是那种为了安逸的生活而放弃工作的人，所以他不满足于目前的工作状态。而Tiger的工作状态跟他期待的生活状态很吻合，所以他很满足。

你可以不明白职业规划，或者没办法知道明天的股票走势，但是你总该清楚自己想过什么样的生活。这点是不容忽视的。当一个人的工作状态和内心希望的生活状态出现偏离的时候，往往会出现生活节奏被打乱、生活压力加大、家庭关系受到影响、缺乏成就感等情况。

明确自己的职业生涯目标

Leo非常明确自己的职业目标，所以他想要从事具有挑战性的工作。同样，Tiger没有职业目标，所以他也满足于自己的职业状态。明确职业目标的经理人不会错过职业机会，同时也知道如何平衡职业目标和职业状态的关系，从而做出改变，积极付诸行动。

考虑家人的想法

Leo的家人支持他的职业目标，这样在以后他要面对挑战的日子里，比如加班出差、面临大的工作压力等，都会得到家人的理解，这对于家庭的和睦也很重要。

而Tiger的太太属于生活平衡类型，如果老公长时期加班或者出差，她会很不高兴，觉得受到了冷落。长久下来，如果Tiger的工作状态跟他太太期望的生活状态出现偏差，也会影响家庭和睦。

职业规划没有对错之分

职业规划要考虑人的个性。人的个性千差万别，加上人的价值观、人生观都各不相同，所以职业规划也无对错之分。

但是我们还是鼓励大多数的职业经理人能够从自身发展的角度出发，在年轻的时候多些历练，这样等到了职业中期和职业后期就可以享受到丰硕的成果了。现在的社会竞争越来越激烈，如果害怕压力，

追求宽松的工作环境和悠闲的生活，又不愿意持续学习新的东西，接受不同的挑战，请问你觉得企业会愿意雇用这样的人吗？就算有终身制，现在企业合并、裁员、重组非常普遍，一旦发生，你除了拿到n+1的赔偿金之外，再找工作可就困难了。

寻找新起点(1)

很少有人在事业如日中天的时候会想换动工作，事实表明，大部分的职业经理人都在认为自己没有发展空间的时候才想着去换工作。当然，换个方式说，他们的判断也可能是错误的。但是不管怎么样，中高端的人才流动对于企业是个很大的损失，对于我们个体而言也需要相当的谨慎。为了做到合理规划，在寻找下一个职位的时候，请了解清楚下面的信息，它们将会帮助你，甚至会持续地影响你未来长期的职业规划。

案例：在内部寻找机会

James 30多岁，香港人，一直在内地工作。作为市场经理，他为雀巢公司服务了5年之久，后来经过猎头公司的帮助，进入了可口可乐中国公司，做了4年市场销售总监。从职业生涯的连续性来讲，他一直在快速消费品行业，从单一的市场职务拓宽到销售市场职务，专业而且具有连续性。他最近觉得工作起来不开心，因为他似乎用一半的精力就可以把手头的工作做好。但是他是那种喜欢挑战的人，所以他主动跟老板Mark进行了沟通。

“Mark，你知道我在公司服务了4年多，我不是一个权力欲特别强的人，但最近的工作让我总是提不起精神来，我想听听你的意见。”

“是缺少挑战性吗？”

“对，对我来说我现在的工作已经失去了挑战，你知道我过去的9年时间都在做市场和销售方面的事情。”

“我会跟总部的人力资源部门做个沟通，看看南区的那个空缺职位能不能让你去。”Mark说。

“谢谢你，我的确觉得我现在像是在混日子。”

“我知道，我理解你。”

James知道，纵向晋升只能替代老板，这是不可能的事情；而他已经在公司工作了10年之久，也不可能离开。所以，他特别希望得到南

区的那个职位，实现横向晋升。这需要老板的推荐。

在公司内部寻找晋升机会是首要的选择，如果你加入公司的时间比较短，先看看内部有没有晋升的机会。这同样需要企业的人力资源部有很好的人才库管理计划。很多企业的高层在面试的时候会问你求职的动机。内部的晋升可以降低换动工作的风险度，你对企业文化、公司架构以及团队的了解会让你快速展开工作。

外企的职业经理人缺少创业的魄力，他们总是害怕风险。所以，作为经理人他们是合格的；但是作为创业者，他们又缺少相应的胆量。不过还是建议一旦发现好的项目，就不要犹豫不决，尝试便是成功。

加入正在成长中的民营和外资企业的经理人越来越多，这些企业也是一些追求精神价值和社会价值的求职者的首选。他们的经验可以帮助那些成长中的企业走向成熟。

寻找新起点(2)

那么，什么样的企业和职务有利于你的后续职业发展呢?

1、公司具有良好的人力资源培训体系

具有良好的人才库管理的公司必然会考虑员工的选择、培育、发展以及继任，以避免人才的流失。企业要是有专门针对员工职业生涯管理的部门，内部的晋升就不是一个问题。通常它们会考虑员工跨部门、跨内容和跨国度的晋升，它们会实行全球轮岗制，比如诺基亚就是一个不错的典范。

2、公司总部非常重视中国市场

毋庸置疑，当公司总部重视中国市场的时候，它们对中国市场的期望值就会增大，同时也会投入更多支持，设置更多的空缺职务。这个时候你就不用担心没有发展空间了，也不用担心裁员、撤资、收购等问题了。比如苹果公司就不太注重中国市场，所以苹果在中国内地的公司职务设置非常有限，员工的发展也是一个问题。

3、董事会或者高级管理层对这个职位有重要的期望

这与重视中国市场是一样的道理，在面对这样的职务时你就不要犹豫了，未来肯定是光明的。首先，你的投资方和管理层都支持你，你可以顺利地开展工作；其次，你也可以借助这个平台大干一场，充分发挥你的潜能。

4、良好的财务状况

没有人愿意收拾烂摊子，这是个很大的挑战，而且有可能费力不讨好。职业经理人切忌为了高薪去收拾上一任没办法收拾的摊子，你不会比别人强很多。如果这个问题是可以解决的，请你相信你的上任也会解决，因为你们都是同一个雇主，他们选择你和选择那个已经离开公司的人肯定有重合的标准。你不是神，如果这个公司的财务状况不够好，请你斟酌是否要加入。

财务状况好的公司会吸引投资方，做大做好的可能性很大，你的风险相对地就会减少，否则你又必须换工作了。很多职业经理人不能够剖析企业的成长价值，做了错误的决定，结果只能造成职业生涯的动荡。

5□这个职务有助于你后续的晋升

这是个有关职业生涯管理的问题。我曾多次提到职业生涯，尤其是连续性，它可以表现为行业的连续性、职务的连续性，以及某一工作领域、某一业务领域的连续性，但是，所有连续性的前提是你的下一份工作必须要有利于你的职业目标，必须是为后续的晋升和发展奠定基础的，否则你选择起来没有意义。

6□开放的公司文化氛围

这无疑是你做好事情的前提。如果这个公司提倡团队合作，提倡简单的人际关系，把精力都用在业务发展上，你也会得到发展，否则你就只能跟着勾心斗角了。但你的精力是有限的。

温馨提示：

求职时最好在面谈之前、面谈中，以及面谈后，多方了解该公司的相关信息，对该职务做详细的分解。这会减少求职的风险，也是求职成熟度最基本的考核指标之一。